

COMUNICAÇÃO NAS RELAÇÕES DE TRABALHO

*Claudia Nociolini Rebechi**

INTRODUÇÃO

A formação do campo teórico de comunicação organizacional no Brasil está fortemente ligada às questões do fator trabalho. As relações entre trabalhadores¹ e organizações², principalmente as privadas, apresentam-se como tema de diversos estudos e investigações por parte de pesquisadores e interessados nos estudos que compreendem a comunicação nas/das organizações.

Especialmente no tocante à formulação de planos e estratégias, com o propósito principal de contribuir para o alcance de objetivos e metas administrativas e de gestão organizacional, a comunicação, sob o olhar deste campo de estudos, tem sido compreendida como uma ferramenta possível de construir uma relação amistosa entre trabalhadores e organizações. Relação essa que tenciona, por parte dos estrategistas organizacionais, promover a anuência dos trabalhadores em relação, prioritariamente, às necessidades e interesses organizacionais.

Tal processo planejado de persuasão e convencimento tem sido intitulado de “comunicação interna” pelos principais estudiosos brasileiros em comunicação organizacional e integra ações e instrumentos comunicacionais diversos. Em consonância com as políticas de recursos humanos das organizações, os estrategistas organizacionais desenvolvem elaborados planos que

* Graduada em comunicação social com habilitação em relações públicas pela Unesp, especialista pelo Curso de Pós-Graduação *Lato Sensu* de Gestão Estratégica em Comunicação Organizacional e Relações Públicas (Gestcorp), do Departamento de Relações Públicas, Propaganda e Turismo da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, mestranda do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação na mesma instituição e docente do curso de relações públicas da Universidade Metodista de São Paulo.

¹ Entende-se “trabalhadores” neste artigo como qualquer pessoa que disponha de sua mão-de-obra para uma organização em troca de remuneração, excluindo os gestores das organização e os funcionários da alta administração. Para saber mais sobre esta diferenciação veja Antunes (2005; 2006).

² Vale destacar que o termo “organização” é utilizado neste texto para referir-se a qualquer tipo de organização, seja de natureza privada (empresa), pública ou estatal e sem fins lucrativos.

preveem a produção de instrumentos de comunicação impressos (boletins, jornais, folhetos, manuais, etc.), digitais (intranet, e-mail, redes sociais, etc.) e audiovisuais (vídeos, programas de TV, etc.), além de eventos de natureza variada. Apresenta-se um grande arsenal de opções, a fim de alcançar o objetivo principal de convencer o trabalhador a auxiliar no desenvolvimento e na prosperidade da organização.

A idéia da “comunicação interna” é encontrar meios para que os funcionários se disponham a aceitar as demandas organizacionais e agir com boa vontade nas tarefas a serem realizadas e nas funções a serem desempenhadas.

Segundo essa forma de entendimento do processo da “comunicação interna” por grande parte dos estudiosos do campo da comunicação organizacional, os conflitos passíveis de existir entre trabalhadores e a organização têm grande chance de ser harmoniosamente resolvidos por meio de estratégias comunicacionais planejadas e realizadas pelos gestores organizacionais. Estratégias essas que visam, predominantemente, convencer os empregados a agir conforme os preceitos da organização em que atuam.

Essa conjuntura certamente está calcada nas escolhas epistemológicas para a construção atual do significado de comunicação organizacional – e, consequentemente, de comunicação interna –, na compreensão que se tem sobre o próprio fator trabalho e nas formas contemporâneas de gestão das organizações.

E de grande valor será uma discussão a respeito desses elementos – que se interagem –, para um entendimento da comunicação nas relações de trabalho, sob a ótica da comunicação organizacional.

A CONSTITUIÇÃO DO CAMPO TEÓRICO DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO BRASIL

O delineamento da comunicação organizacional, no Brasil, dá-se em meados da década de 1950, com o despontar das atividades de relações públicas e de jornalismo empresarial. Nessa época, algumas organizações, especialmente empresas privadas multinacionais estrangeiras alocadas no país, começaram a se interessar por instrumentos de comunicação que pudessem contribuir para informar suas ações àqueles que lhes interessavam.

O jornalismo empresarial no Brasil, entendido como a produção de jornais, revistas, boletins, ou seja, materiais de cunho noticioso, especialmente direcionados aos empregados da organização, começou a se destacar entre os anos 40 e 50. Muitas empresas já produziam tais instrumentos de comunicação, mas poucas de maneira competente, conforme expressa Torquato (1984).

A partir dos anos 1960, a comunicação organizacional como prática profissional recebe grande atenção de empresários e profissionais interes-

sados em estabelecer canais de informação com clientes, empregados, dentre outros grupos de pessoas que se relacionavam com as organizações. Os primeiros departamentos de relações públicas foram criados e as publicações produzidas pelas organizações, especialmente os jornais de empresa, tinham tamanha representatividade no rol de ações de comunicação que os profissionais começaram a pensar em contribuição ao crescimento das empresas no cenário social brasileiro.

Nesse período, boa parte da atenção voltava-se para os esforços quanto ao aprimoramento das técnicas de produção detal tipo de publicação. O conteúdo editorial e o planejamento gráfico destacavam-se como uma das principais preocupações dos profissionais de comunicação nas organizações.

Ainda na década de 1960, o jornalismo empresarial ganhou reforço com a criação de uma representativa associação, na época nomeada de Associação Brasileira de Jornalismo Empresarial (Aberje). Na ocasião da I Convenção Nacional de Editores de Revistas e Jornais de Empresas, os participantes, em sua maioria editores de publicações de empresas, aprovaram a fundação da Aberje em 1967, com os principais objetivos de: defender os interesses da classe, desenvolver mais eventos para discussão sobre a área de jornalismo empresarial e buscar uma melhoria na qualidade da produção de publicações de empresas (KUNSCH, 1997).

A Aberje, hoje denominada de Associação Brasileira de Comunicação Empresarial, é considerada de grande importância para o desenvolvimento da comunicação organizacional no Brasil, no campo profissional e científico³.

É interessante notar que a literatura brasileira sobre comunicação organizacional destaca os acontecimentos e fatos ocorridos na atuação dos profissionais de comunicação nas organizações, e a atenção que o empresariado começa a conferir à comunicação em seus negócios, como propulsores da formação de um campo de conhecimento dessa área e, conseqüentemente, de seu campo teórico. Diante desse cenário, a Aberje começa a ganhar notoriedade.

Alguns dos principais estudiosos da área (KUNCH, 1997; NASSAR, 2001; BUENO, 2003) destacam como o primeiro estudo brasileiro sobre comunicação organizacional a tese de doutorado defendida por Gaudêncio Torquato na Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, datada de 1972.⁴ Mas, antes disso, o campo de conhecimento sobre comunicação

³ É consenso entre os principais estudiosos da área ressaltar o papel da Aberje como grande colaboradora para o desenvolvimento da comunicação organizacional no Brasil.

⁴ A tese de Gaudêncio Francisco Torquato do Rego é considerada como obra pioneira no campo teórico da comunicação organizacional no Brasil e sua versão em livro foi publicada pela Summus Editorial, em 1984.

organizacional no país ganha corpo por meio das práticas de profissionais que desenvolviam especialmente atividades de jornalismo e de relações públicas, nos poucos cursos universitários dessas profissões que existiam no país nas décadas de 60 e 70, além de alguns eventos como cursos de curta duração.

Nesse contexto, é possível afirmar que a atividade de relações públicas apresenta-se, certamente, como determinante na delimitação do campo teórico da comunicação organizacional, no Brasil (KUNSCH, 1997). E, naturalmente, como influenciadora contundente na forma de se compreender a comunicação nas relações de trabalho no ambiente interno das organizações.

O primeiro curso regular de relações públicas no Brasil foi realizado por meio de iniciativa da ONU – Organização das Nações Unidas – e da EBAP – Escola Brasileira de Administração Pública da Fundação Getúlio Vargas –, em 1953. Como instrutor dess curso foi convidado o professor americano Eric Carlson. Após esse, outros cursos foram ministrados nas décadas de 1950 e 1960. Destaca-se a vinda do professor Harwood L. Childs, da Universidade de Princeton, nos EUA, com o propósito de lecionar durante um ano para os iniciantes dos estudos acadêmicos dessa área. Também, outras instituições brasileiras foram pioneiras no oferecimento de cursos de relações públicas no país: DASP – Departamento Administrativo do Serviço Público, a Escola de Serviço Público do então Estado da Guanabara, o Instituto de Organização Racional do Trabalho (IDORT) de São Paulo, Instituto Promovendas do Ensino Técnico (IPET) do Rio de Janeiro (CHAVES, 1963).

Podemos perceber, conforme as indicações de Chaves (1963), que as relações públicas, conceitualmente, começam a despontar como uma função administrativa que, naquele momento, poderia ser aplicada tanto em organizações privadas como, também, no serviço público (estatal). Função essa que apresentava como principal objetivo a ser alcançado: a integração com o interesse público.

É interessante notar que, desde o início, já se enfatizava a atividade de relações públicas direcionada à educação: “o conteúdo persuasivo de relações públicas está no terreno da educação cívica, da educação agrícola, da educação sanitária (...). Enquanto a propaganda ‘forja autômatos’ (...), a educação liberta, ensina a pensar por si” (Chaves, 1963, p.11). E, segundo Chaves (1963), tal propósito também poderia ser aplicado à atividade de relações públicas em empresas privadas, cujo resultado esperado seria a integração de seus interesses com os interesses do público⁵.

⁵ O termo “público” é utilizado como aquilo que é coletivo e comum à população em geral e não ainda utilizado no plural – “públicos” como hoje é aplicado em relações públicas – grupos diferenciados de indivíduos que se relacionam com as organizações.

As relações públicas auxiliariam na transmissão e interpretação de informações de uma organização para a população e, por outro lado, também ajudariam a organização a informar-se sobre as idéias e opiniões dos indivíduos que interagem com ela, sendo que sua compreensão e seu apoio são entendidos como formas de contribuição para o êxito organizacional.

Até a data de 1967, ano da criação do primeiro curso superior de Relações Públicas no Brasil, na Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, os profissionais que pretendiam exercer a atividade de relações públicas buscavam sua formação em Escolas de Administração, prioritariamente, ou em instituições como o Idort – Instituto de Organização Racional do Trabalho.

Promover meios para intensificar a racionalização do trabalho era o principal propósito do Idort, e a atividade de Relações Públicas era vista como um desses meios. Pois, para os idorteanos, Relações Públicas bem trabalhadas poderiam auxiliar no entendimento dos empregados e de outros públicos sobre a filosofia das organizações e obter o apoio deles para as suas atividades (ARAÚJO, 1965).

O campo de aplicação das relações públicas, desde o início, se formou sob a égide de que tal atividade está presente em todos os setores da administração. Conforme tal idéia, não caberia somente ao especialista de relações públicas seguir os preceitos desta atividade. É de responsabilidade de todos os trabalhadores contribuir para a positividade das relações públicas na organização. Ou seja, começava a ser formatada a concepção, hoje tão fortemente estudada e aplicada, de ações planejadas de comunicação, dirigidas aos empregados no ambiente de trabalho, com o intuito de tentar nortear suas atitudes frente à organização. Além disso, acreditava-se que todos os empregados deveriam, então, ser os “embaixadores das relações públicas” da organização em que trabalham (CHAVES, 1963).

Os programas de treinamentos de “relações com o público” já eram incentivados para envolver os empregados com as questões institucionais da organização, a fim de se tornarem os embaixadores das políticas dos relacionamentos entre a organização e os outros “públicos” da organização ou empresa. Portanto, é possível considerar, neste sentido, que os empregados são mobilizados a contribuir para uma melhor administração organizacional.

A compreensão atual que se tem sobre comunicação interna, sob a ótica da comunicação organizacional, origina-se, em grande parte, do entendimento sobre comunicação nas relações de trabalho que aparece nos primeiros aportes sobre relações públicas.

O LUGAR DA COMUNICAÇÃO NO AMBIENTE DE TRABALHO

Grande parte dos estudiosos em comunicação organizacional, hoje, compreende a comunicação interna como um conjunto de ações comunicacionais que devem ser planejadas conforme as diretrizes da organização, com o propósito de gerenciar os processos comunicacionais entre esta (representada pela alta administração) e os trabalhadores. Planejar, implantar e gerenciar são práticas indispensáveis nesta compreensão e tal esforço, ao final, contribuirá para os objetivos organizacionais.

Diante disso, destaca-se fortemente a imprescindibilidade do estímulo ao diálogo entre as partes interessadas neste processo comunicacional, pois a falta deste impede a construção de um sentimento de pertencimento e de boa vontade dos trabalhadores, em prol da organização em que trabalham (SCROFERNEKER, 2007).

Conceber a relação entre comunicação e trabalhadores como uma “ferramenta estratégica de gestão” (Nassar, 2006, p. 10) que deve ser aplicada por meio de um “setor planejado” (Kunsch, 2003, p. 154) da organização está no âmago do conceito de “comunicação interna”. Compreender esta relação como uma modalidade⁶ daquilo que se intitula de “comunicação organizacional integrada” também representa o entendimento sobre “comunicação interna”, atualmente. Estes conceitos de “comunicação interna” apresentam a relação entre comunicação e trabalho como algo autônomo do processo comunicacional totalizador que permeia as organizações, como se fosse possível haver ou não haver comunicação na interação entre trabalhadores e a organização em que atuam.

Nessa mesma direção, um dos estudiosos mais consultados quando o tema é comunicação organizacional, Gaudêncio Torquato (2004), compreende que a “comunicação interna” serve para:

Contribuir para o desenvolvimento e a manutenção de um clima positivo, propício ao cumprimento das metas estratégicas da organização e ao crescimento contínuo de suas atividades e serviços e à expansão de suas linhas de produtos (p. 54).

Conforme a citação anterior, Torquato (2004) esclarece qual é o seu entendimento sobre comunicação no ambiente de trabalho. O processo

⁶ Kunsch (2003) expressa em seu livro que “comunicação interna” deve ser compreendida como uma das modalidades do que ela chama de “comunicação integrada”: “Entendemos por comunicação integrada uma filosofia que direciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica. Pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativa, que formam o mix, o composto da comunicação organizacional” (p. 150).

comunicacional é tratado como uma ferramenta que contribui para a eficiência e a eficácia organizacionais.

É possível constatar que o autor destaca como elemento central do processo comunicacional nas organizações a transmissão de informações, incluindo ruídos e barreiras como fatores que podem dificultar ou facilitar a comunicação. As idéias são permeadas por uma perspectiva funcionalista de como se pensa a comunicação organizacional, inclusive porque o autor acredita em eficácia organizacional por meio do controle do processo de comunicação.

Eficácia e eficiência, por sinal, têm sido dois atributos muito utilizados no campo teórico da comunicação organizacional na contemporaneidade e, consequentemente, na concepção da idéia de “comunicação interna”. O processo comunicacional precisa, sob esta ótica, ser planejado para contribuir com os objetivos da organização, ou seja, para seu melhor funcionamento. Essa idéia não é recente, pois Torquato (1986) já dizia que:

É preciso alertar contra a ortodoxa maneira de analisar a questão da eficiência comunicacional sob o prisma de resultados imediatos. Como qualquer outro produto, o ato comunicativo, em pequena escala ou em grande escala, em nível interpessoal ou social (massivo), gera resultados dentro de um determinado tempo, um cronograma temporal que deve ser cuidadosamente planejado e integrado a uma visão globalizante do planejamento estratégico (p. 41).

O caráter estratégico atribuído à comunicação organizacional, ao longo de seu desenvolvimento como campo de conhecimento da grande área da comunicação social, é outro elemento relevante que se destaca no entendimento atual sobre “comunicação interna”. E “ser estratégico” significa contribuir para o alcance dos objetivos organizacionais de forma efetiva.

Percebe-se, portanto, que a compreensão que se tem de “comunicação interna” no campo de estudos da comunicação organizacional, atualmente, ignora o papel do trabalhador como sujeito do processo comunicacional que se forma da relação entre comunicação e trabalho. Pois, como mesmo afirma Fígaro Paulino (2007):

O mundo do trabalho aparece como lugar de mediação privilegiado e as relações de comunicação se dão de maneira especial. Estudar a comunicação no mundo do trabalho possibilita problematizar a relação do sujeito com sua atividade e com o microcosmo social que é o lugar de trabalho. Preocupação que não se enquadra como problemática da linha da comunicação organizacional (p. 9).

Alinhada a este pensamento de Fígaro Paulino (2007), arriscaria dizer que isso ocorre, em grande parte, devido à predominância da perspectiva funcionalista nos estudos sobre comunicação organizacional.

Sob tal perspectiva, as organizações são tratadas como entidades concretas e sistemas cooperativos unicamente direcionados aos seus próprios objetivos e interesses. Através de uma visão unitária de organização, aceita pelos funcionalistas, os indivíduos são considerados instrumentos racionais de ação, na busca de efetividade tecnológica e eficiência organizacional (PUTNAM e PACANOWSKY, 1983).

O paradigma funcionalista considera a realidade social objetivamente e ordenadamente, de maneira que ela exista externamente ao indivíduo e que sua construção independe da ação humana. Os fenômenos sociais são considerados concretos, como entidades materializadas.

Dessa forma, a organização é vista como uma estrutura fixa, que existe independentemente do processo social que a cria e a transforma. Nesse cenário, a essência da comunicação aparece na transmissão e nos efeitos que seus canais podem gerar. Segundo Putnam e Pacanowsky (1983), as pesquisas em comunicação organizacional que priorizam a perspectiva funcionalista centram a análise do processo comunicacional no direcionamento e no fluxo da mensagem, nas barreiras e nas falhas da mensagem, nas distorções, nas redes e na frequência da comunicação. Ou seja, os conteúdos e as produções de sentidos das mensagens ficam em segundo plano.

Entretanto, as relações entre trabalhadores e organizações, por meio do processo comunicativo, precisam ser compreendidas nos estudos de comunicação organizacional sob uma perspectiva menos mecanicista e mais interpretativa.

Pensar sob este viés é considerar que a natureza e o processo de comunicação interna não devem se restringir a transmitir informações do cenário comercial para os membros da organização, com o propósito específico de contribuir para o resultado econômico da organização. Tanto natureza quanto processo devem ser entendidos além do objetivo de compartilhar informações essenciais para uma suposta competitividade da organização ou como modo de auxiliar no desempenho das tarefas dos empregados. Pensa-se, assim, numa via que sugere que a comunicação interna é mais do que facilitar os relacionamentos entre os indivíduos para o alcance das metas organizacionais.

Comunicação interna, a meu ver, parece ser o processo pelo qual, acima de tudo, os sujeitos constroem e reconstroem a organização em que trabalham. E isso requer do entendimento de comunicação, no ambiente de trabalho, uma compreensão maior que simplesmente transmissão de mensagens, sobretudo na reflexão como objeto de análise.

E para tanto, os estudos sobre comunicação organizacional precisam superar o viés funcionalista e considerar a perspectiva interpretativa como mais adequada, quando o assunto é comunicação no ambiente de trabalho das organizações.

O FATOR TRABALHO E AS FORMAS DE GESTÃO DAS ORGANIZAÇÕES

Considerar as questões que envolvem o fator trabalho unicamente como necessárias para a funcionalidade e gestão das organizações e, conseqüentemente, para seu melhor desempenho, faz dos estudos em comunicação organizacional uma área que pouco contribui para o entendimento da comunicação nas relações de trabalho, na contemporaneidade.

Quando a natureza do trabalho é concebida sob a égide da operacionalização de tarefas com o propósito de resultar num produto final – tangível ou intangível –, a comunicação desempenha um papel instrumental. Apresenta-se como ferramenta estratégica planejada unicamente para o alcance dos objetivos organizacionais e é considerada como figura de fundo na composição das organizações e não como elemento intrínseco às relações sociais que as constituem.

Extrapolar o entendimento da categoria trabalho, como algo que as pessoas desenvolvem somente para seu sustento econômico, contribui para uma abordagem diferente sobre a comunicação nas relações de trabalho.

O fator trabalho, se considerado como atividade humana, própria da realização do ser humano e central para sua formação como ser social, institui uma outra dimensão para a comunicação, quando interpretada na dinâmica organizacional. Uma dimensão que dê importância ao trabalho como um dos principais, se não o principal, mediador das relações sociais do ser humano.

Diante disso, o trabalho deve ser considerado como um fator central na vida das pessoas devido aos seus aspectos simbólicos, culturais e psicológicos e não somente devido ao seu valor econômico. Contribuindo fortemente para a sociabilidade das pessoas, constitui-se “como fonte originária, primária, de realização do ser social, plataforma da atividade humana, fundamento ontológico básico da omnilateralidade humana” (ANTUNES, p. 167, 2006).

No momento em que o fator trabalho é tratado, essencialmente, como um elemento de produtividade da organização e como fonte de renda para seus funcionários – ou seja, o trabalho é concebido como emprego tão somente –, a comunicação torna-se sinônimo de ferramenta estratégica organizacional. Por outro lado, entender o trabalho como categoria social que ajuda o homem a construir o meio em que vive, certamente auxiliaria os estudiosos a compreender melhor o lugar da comunicação nas relações de trabalho.

O trabalho, como fator central e mediador das relações sociais dos seres humanos, apresenta-se reconfigurado na contemporaneidade e é essencial conhecermos suas características.

A flexibilização do trabalho, explícito nas formas de gestão das organizações, tem influenciado a composição de uma nova morfologia do trabalho (ANTUNES, 2005; 2006). Nota-se uma diminuição de trabalhadores no âmbito industrial, realizando tarefas manuais e com estabilidade de uma certa forma garantida no emprego. Com o recuo das formas tayloristas e fordistas de gerir as organizações, ganham espaço formas desregulamentadas de trabalho, ou seja, há uma redução dos empregos formais e aumento do trabalho informal. Cresce ainda a demanda pelos terceirizados – temporários e de meio período – nas fábricas e nas áreas de serviços. Exemplo disso é o grande número de trabalhadores ocupando funções de *motoboys* e de operadores de *telemarketing*.

A classe trabalhadora contemporânea é diferente daquela existente no século passado. As novas formas de flexibilização da gestão do trabalho nas empresas e a descentralização do lugar de produção contribuíram para a transformação do que conhecemos como classe trabalhadora. Ao trabalhador, hoje, é exigido que seja multifuncional, polivalente e engajado em relação a todas as questões que envolvem a organização. Qualificação, conhecimento, competência são aspectos fundamentais na forma de gestão da “empresa enxuta”, pressionada a encontrar alternativas para manter-se num mercado altamente competitivo. Verifica-se uma expansão do trabalho morto⁷ e uma redução do trabalho vivo, gerando aumento do desemprego estrutural e formas precárias de trabalho.

Observamos que os cidadãos brasileiros trabalham num ritmo cada vez mais crescente; são mais de 8 horas de trabalho por dia, com horas-extras e imposições implícitas ao trabalhador, para se manter no emprego mais horas do que foi acordado na ocasião de sua contratação. Enquanto isso, outras pessoas têm grande dificuldade em encontrar trabalho e são obrigadas a aceitar, quando surgem, opções de trabalhos temporários “flexíveis” e sem os seus direitos respeitados.

A precarização do trabalho intensifica-se e, ao mesmo tempo, as organizações buscam alternativas para mobilizar a subjetividade do trabalhador no ambiente de trabalho e fora dele, também. Aos trabalhadores exige-se um esforço em prol da produtividade diferente da organização científica do trabalho, na qual o empregado era obrigado a produzir em um acelerado ritmo e de forma regular; agora, com a expansão da automatização, espera-se que ele, independente de sua posição hierárquica, seja engajado nas atividades da empresa.

⁷ “Trabalho vivo” pode ser entendido como atividade desenvolvida pelo ser humano, enquanto por “trabalho morto” entende-se o trabalho automatizado, representado pelo maquinário utilizado na realização desta atividade. Para saber mais sobre isso veja em Antunes (2005; 2006).

Incorporar a subjetividade do trabalhador, ou seja, suas características cognitivas e afetivas, à racionalidade da organização tem sido um modo bastante utilizado em suas formas de gestão. Exige-se um envolvimento do empregado com a empresa, a partir de sua cooperação sem limites às chefias e demais funcionários, bem como uma adesão irrestrita à finalidade e aos valores organizacionais. (LINHART, 2007).

De forma restrita, a comunicação tem sido compreendida como instrumento para alcançar tais objetivos, sob a visão da comunicação organizacional. Isso porque tem-se considerado o fator trabalho como uma atividade produtiva e não como categoria mediadora das relações sociais do trabalhador, ou seja, da construção de seu mundo simbólico, cultural e psicológico.

A comunicação, no ambiente interno das organizações toma o lugar de debate, da discussão que poderia contribuir para um melhor entendimento do fator trabalho: “(...) trabalhar não é apenas ter uma atividade, mas também viver: viver a experiência da pressão, viver em comum, enfrentar a resistência do real, construir o sentido do trabalho, da situação e do sofrimento” (DEJOURS, 2007, p.103).

O trabalho, ao mesmo tempo, pode ser alienante e fonte de sofrimento, como também “instrumento a serviço da emancipação, bem como do aprendizado e da experimentação da solidariedade e da democracia” (DEJOURS, 2007, p. 141). E só é possível compreendermos a real importância da comunicação, no ambiente interno das organizações, se encararmos o fator trabalho dessa forma.

UM NOVO OLHAR SOBRE A COMUNICAÇÃO NAS RELAÇÕES DE TRABALHO

A compreensão sobre o processo da comunicação no ambiente de trabalho exige, atualmente, um esforço analítico e reflexivo dos estudiosos dessa área, que consiga superar a visão funcionalista sobre o entendimento que se tem de organização e comunicação e a relação entre as duas esferas.

A perspectiva interpretativa tem como foco o subjetivo, o intersubjetivo e os significados socialmente construídos pelos trabalhadores. Prioriza a ênfase no interpessoal e nos significados organizacionais (PUTNAM e PACANOWSKY, 1983).

Os pesquisadores que compartilham dos ideais interpretativos acreditam que a realidade é socialmente construída através de palavras, símbolos e comportamentos dos indivíduos.

Ao tratarmos de organizações na perspectiva interpretativa, podemos considerá-las como um conjunto de grupos de indivíduos com propósitos e

objetivos diversos. Adota-se, portanto, uma visão plural, ou seja, as organizações não são entidades monolíticas.

No paradigma interpretativo, o processo e a estrutura fundem-se em atividades que estão continuamente em curso. Os processos humanos constituem a estrutura (organização) e criam padrões que se refletem sobre os relacionamentos sociais dinâmicos. Isso não significa que as escolas do paradigma interpretativo ignorem a existência da realidade material, mas focam na interação entre tal realidade e a realidade social (PUTNAM e PACANOWSKY, 1983).

Assim, acredita-se que os indivíduos criam seus próprios ambientes. Atuando e interpretando suas interações, os sujeitos negociam seus objetivos, ações e significados para alcançar uma direção comum. Isso, entretanto, não quer dizer que abandonem seus próprios objetivos. Eles os subjugam em favor das necessidades imediatas do grupo. Portanto, os trabalhadores têm um papel fundamental na formação das realidades e dos ambientes organizacionais.

A comunicação, nessa direção, não considera que os significados são simples atributos das mensagens, dos canais ou dos filtros da percepção. Os significados, na verdade, envolvem processos interativos e integram-se às maneiras que os indivíduos dão sentido às suas conversas. Além disso, o processo refere-se ao que está continuamente em curso, em desenvolvimento, ou seja, aos contextos e às mudanças de comportamentos bem como às transformações dos eventos organizacionais.

Dessa forma, diferentemente das perspectivas tradicionais que priorizam as pesquisas em comunicação organizacional, partindo do pressuposto de que a organização é a figura principal a ser estudada, a comunicação ganha destaque de protagonismo nos estudos dessa área. Vejamos o exemplo da teoria comunicacional das organizações pensada pela “Escola de Montreal”, desenvolvida no Canadá e considerada como uma abordagem interpretativa da comunicação organizacional. Essa escola de pensamento busca analisar as organizações através da comunicação. Para seus teóricos, é impossível pensar que possa existir alguma organização sem comunicação. Até mesmo porque consideram que as organizações são formadas através das práticas comunicacionais.

Nesse processo, tantos os elementos materiais como os linguísticos são considerados. Segundo Casali (2004), um dos principais pressupostos da teoria proposta pela “Escola de Montreal”, especialmente centrada na figura de seu principal teórico, James R. Taylor, é a crença de que a relação entre organização e seu meio ambiente (contexto) origina-se através das práticas discursivas. O trabalho da pesquisa de Taylor e de outros autores dessa escola de pensamento “concentra-se em investigar a forma como as conversações funcionam, sem desconsiderar a maneira pela qual a linguagem permite que as pessoas formulem

explicações que possam dar sentido às suas experiências, à realidade que vivem diariamente – isto é, interpretações.” (CASALI, 2004, p.11).

Nessa mesma tentativa de estudar as organizações através da comunicação, os autores americanos Chapman, Philips e Putnam (2004) pensaram possíveis metáforas que poderiam conseguir expressar a relação entre comunicação e organização. Neste estudo, a comunicação é destacada como figura e a organização como fundo, com o propósito de tentar compreender como o contexto organizacional afeta a comunicação e como esta pode moldar a organização.

Ambas as discussões teóricas – aquela oriunda da Escola de Montreal e esta sobre as metáforas da comunicação e da organização – são pensadas prioritariamente sob o paradigma interpretativo em que a comunicação está no mesmo plano que a organização no processo relacional entre ambos.

Acredito, enfim, que, na tentativa de uma reflexão sobre os estudos e as práticas que compõem e refletem os processos comunicacionais no ambiente de trabalho nas organizações brasileiras contemporâneas, não se pode ignorar as contribuições que a perspectiva interpretativa traz neste contexto.

Perspectiva esta que considera o trabalhador como sujeito do contexto histórico que vivencia, como construtor de sua própria história. A interferência desse ator social dá-se por meio de sua subjetividade, a qual “se constitui de um corpo social histórico, cultural, apropriado de forma particular e pessoal, dada pela experiência vivida no cotidiano” (FÍGARO PAULINO, 1999, p. 166)⁸. Cotidiano, aqui considerado mais do que a rotina – relações banais e comuns ocorridas no dia-a-dia das pessoas – mas, sim, identificado como os princípios que regem a vida dos indivíduos na sociedade, como o próprio trabalho, por exemplo.

A comunicação, portanto, como parte integrante da vida do sujeito trabalhador, constitui-se como um fluxo de sentidos, saberes, experiências que extrapolam a realização da ação. Ou seja, a experiência “vivida que vai moldando representações, identidades, formas de ver e dar sentido às coisas do mundo” (FÍGARO PAULINO, 1999, p.153). Os processos comunicativos ocorrem dentro de um contexto histórico e sociocultural que não é determinado apenas pela contradição econômica da luta de classes, mas também por uma pluralidade de matrizes culturais (MARTÍN-BARBERO, 2003).

Nesse sentido, a comunicação no ambiente de trabalho está inserida num processo cultural que também é constituído pelas práticas sociais dos trabalhado-

⁸ Roseli Fígaro Paulino, professora da Escola de Comunicações e Artes da Universidade de São Paulo, defendeu sua tese de doutorado, em 1999, intitulada “Estudo de Recepção: o mundo do trabalho como mediação da comunicação”, nesta mesma instituição, em que realizou uma interessante pesquisa com operários de uma grande empresa do ABC paulista com o propósito principal de estudar a recepção que estes trabalhadores fazem dos meios de comunicação.

res que vão além das relações econômicas. Práticas, estas, permeadas por sentidos e valores que surgem entre grupos sociais diversos, construídos por meio de suas condições e relações históricas, agindo e reagindo a elas (HALL, 2003).

O trabalhador traz, para o ambiente de trabalho, as experiências de suas relações vividas em outras esferas da sociedade e com elas disputa forças num processo de negociação em sua relação com o contexto do trabalho e com a organização que tenta agenciá-lo a seu favor. Por mais que precise adaptar-se aos padrões sociais instituídos pela empresa, o empregado não renegará suas crenças e tradições adquiridas através de suas práticas cotidianas.

Dessa forma, o empregado de uma organização não é um mero receptor passivo das trocas comunicacionais entre relações de subordinação e chefia, por exemplo. Ele age como interlocutor com possibilidades de interferir em prol de seus próprios interesses.

A partir disso, temos um embate entre os sentidos da empresa e os sentidos do trabalhador, na disputa pelo poder por meio da comunicação. Por um lado, temos a organização com sua “política de comunicação” oficial e formal; e do outro, temos os trabalhadores com a chamada “comunicação informal” (insatisfações, questionamentos, angústias, desabafos, sugestões, boatos, opiniões, etc.). Continuamente, a empresa busca controlar a “comunicação informal” e a possibilidade de utilização deste elemento subjetivo que, muitas vezes, é utilizado pelo empregado como instrumento de resistência à opressão e ao sofrimento gerados pelas relações de trabalho.

Este embate se dá através da luta pelo “exercício do poder como um modo de ação sobre as ações dos outros” (FOUCAULT, 1995, p.244). O poder emitido pelo controle da subjetividade, por meio da dominação da atividade comunicacional do trabalhador, é disputado entre este e a organização onde atua. Ambos traçam estratégias de confronto em que há momentos em que um perde e outro ganha, e vice-versa, num processo de negociação contínua pela busca da hegemonia comunicacional no ambiente de trabalho.

A comunicação interna constitui-se desta luta pela hegemonia no ambiente de trabalho, apresentando-se como o processo pelo qual os trabalhadores constroem e reconstroem a organização em que atuam. Agem nos processos comunicativos dentro de um contexto histórico e sociocultural nos quais estão inseridos e vivenciam suas experiências no ambiente de trabalho como sujeitos promotores de seus próprios destinos, até o limite possível, claro, que a contradição econômica de luta de classes permitir.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ANTUNES, Ricardo. **O caracol e sua concha**: ensaios sobre a nova morfologia do trabalho. São Paulo: Boitempo, 2005.
- ANTUNES, Ricardo. **Os sentidos do trabalho**: ensaio sobre a afirmação e negação do trabalho. São Paulo: Boitempo, 2006.
- ARAUJO, Manoel dos Reis. Relações Públicas e organização. **Revista de Organização e Produtividade**, São Paulo, v.34, n.401-402, p.3, mai-jun, 1965.
- BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial**: teoria e pesquisa. Barueri: Ed. Manole, 2003.
- BURRELL, Gibson. Ciência Normal, Paradigmas, Metáforas, Discursos e Genealogia **da análise**. In: CLEGG, Stewart et alii R. Handbook de estudos organizacionais. São Paulo: Atlas, 1998 (Vol. 1) p. 439-465.
- CASALI, Adriana Machado. Comunicação Organizacional: uma ciência híbrida (James Taylor). **Revista de Estudos de Jornalismo e Relações Públicas**. Universidade Metodista de São Paulo. Faculdade de Jornalismo e Relações Públicas. Dezembro de 2005, ano 3, n. 6 São Bernardo do Campo: Umesp, 2005.
- CHAVES, Sylla M. **Aspecto de relações públicas**. (Separata da Revista do Serviço Público de abril, maio e junho de 1961, janeiro, fevereiro, março e outubro, novembro e dezembro de 1962). DASP – Serviço de documentação, 1963.
- CHRISTOPHE, Dejours. **A banalização da injustiça social**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2007.
- FÍGARO PAULINO, Roseli. **Estudo de Recepção**: O Mundo do Trabalho como Mediação da Comunicação. São Paulo: 1999. Tese de doutorado – Escola de Comunicação e Artes da Universidade de São Paulo.
- FÍGARO PAULINO, Roseli. **Comunicação e trabalho**: contribuição epistemológica/ergológica às pesquisas de comunicação. In: Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação, 30, 2007, Santos. Anais...Santos: 2007. p.1-15.
- FOUCAULT, Michel. O sujeito e o poder. In: DREYFUS, Hubert L. e RABINOW, Paul. Michel Foucault: uma Trajetória Filosófica. **Para Além do Estruturalismo e da Hermenêutica**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1995.
- HALL, Stuart. **Da diáspora**: identidades e mediações culturais. Org. Liv Sovik; Trad. Adelaine La Guardia Resende. Belo Horizonte: Editora UFMG; Brasília: Representação da Unesco no Brasil, 2003.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Relações Públicas e modernidade**: novos paradigmas na comunicação organizacional. 3 ed. São Paulo: Summus Editorial, 1997.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4. ed. revista, ampliada e atualizada. São Paulo: Summus, 2003
- LINHART, Danièle. **A desmedida do capital**. São Paulo: Boitempo, 2007.
- MARTÍN-BARBERO, Jesus. **Dos meios às mediações**: comunicação, cultura e hegemonia. Rio de Janeiro: UFRJ, 2003
- NASSAR, Paulo. Comunicação e Organizações Brasileiras no anos 1970. “Estudo de Caso sobre o papel da ABERJE, no período 1967-1983, para a definição de um primeiro paradigma para a Comunicação Organizacional Brasileira”. Dissertação de Mestrado em Ciências da Comunicação. Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo: 2001.
- NASSAR, Paulo. (Org.). **Comunicação Interna**: a força das empresas. v. 3. São Paulo: ABERJE, 2006.
- PUTNAM, Linda L.; PACANOWSKY, Michael E. **Communication and Organizations**: an interpretative approach. Newbury Park, California: Sage Publications, 1983.
- TORQUATO, Gaudêncio. **Comunicação empresarial / comunicação institucional**: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. 2 ed. São Paulo: Summus, 1986.
- TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação organizacional e política**. 2 ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.
- SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. **Afinal, o que é Comunicação Interna?**. In: DORNELLES, Souvenir Maria Graczyk. **Relações Públicas**: quem sabe, faz e explica. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2007, p.81-93.